

## 经营管理

## 增强企业竞争力——建立强势企业文化

程婷婷

厦门大学经济学院

[引言]随着现代市场经济的发展,企业间的竞争已经由简单的产品竞争向企业管理、企业文化竞争转移。企业文化已经成为企业的核心竞争力,但是仍有很多企业忽视了这方面的建设,从而阻碍了企业的发展,本文针对这一现实问题,从企业文化的重要性出发,对企业文化重塑和建设提出了一些建议。

[关键词]企业文化

## 一、企业文化的内涵

企业文化出现始于20世纪80年代初,在其概念和理论的形成过程中,出现了众说纷纭的现象。我们在国内外学者观念的基础上,可以对企业文化做如下定义:企业文化是指企业在经营过程中所创造的具有自身特色的物质财富和精神财富的总和,即企业物质文化、行为文化、制度文化、精神文化的总和。企业精神文化在整个企业文化体系中处于核心地位,是制度文化、行为文化、物质文化之源,包括企业价值观以及与之相关的企业使命、企业精神、企业宗旨、企业作风等。企业制度文化是指企业中的各项“正式制度”,是企业精神文化的具体化。企业行为文化包括企业家行为、企业模范人物行为、企业普通员工行为等,大体上包含仪容仪表、岗位纪律、工作程序、待人接物、素质修养等。企业物质文化主要包括企业生产的产品、所提供的服务和企业的生产环境、企业建筑、企业广告、产品包装与设计。

## 二、企业文化的重要性

企业的功能决定了它对企业发展所起的决定性作用。具体说来,它具有以下功能:

第一,导向指引功能。企业文化以概括、精粹、富有哲理性的语言明示着企业发展的目标和方向,而且使员工自觉地把行为统一到企业所期望的方向上去。正如彼得斯和沃特曼所说,在优秀公司里,因为有鲜明的指导性价值观念,基层的人们在大多数情况下都知道自己该做些什么。而且还能坚定企业行为方向。青岛双星集团的总裁汪海曾自豪地说:“我们不怕困难,不怕挑战,我们经常讲危机,经常讲缺点。因为我们相信,‘双星’精神会激励我们战胜危机,克服困难”。

第二,激励和凝聚功能。企业文化能激发员工的主体意识,从根本上调动员工的积极性和创造性。例如,美国波音公司把“我们每一个人都代表公司”作为企业精神来激励员工的主体意识。好的企业文化还可以使人们心往一处向想,劲往一处使,成为具有共识、同感的人群结合体。

第三,约束和调适功能。企业文化的约束功能主要是从价值观念、道德规范上对员工进行能够软性的约束,它通过将企业共同价值观、道德观向员工个人价值观、道德观内化,使员工在观念上确立一种内在的自我约束的行为标准。在约束同时,企业文化也能调适企业员工的文化生活,进行与其相适应的福利设施和文化生活环境的建设。这样不仅极大的调动了员工的生产积极性,而且也是扩大再生产的重要保证。

第四,教育教化功能。员工的素质是企业素质的核心,员工素质能否提高,很大程度上取决于他所处的环境和条件。优秀的企业文化为人们积极进取创造良好的学习、实践环境和条件,具有提高人员素质的功能。

## 三、企业文化建设的原则

第一,价值目标原则。即要明确企业文化建设的目标和方向,并由此确立相应的价值标准、企业精神、道德规范和行为方式等。企业的价值目标是企业的核心,在企业内部发挥着激励和凝聚的关键功能。是企业生存与发展的动力源泉。

第二,开放创新原则。即要求企业文化具有开放性和创新性。企业文化因具有服务社会、服务消费的广泛性特点,必然要与其他企业、社会环境以及广大用户发生联系,因此,企业必须坚持开放性原则;同时,由于各企业之间存在着相互竞争相互比较的现实,在客观上又要要求企业必须有不断创新意识。

第三,员工主体原则。让企业全体员工明确自己在企业文化建设中的主体地位,使目标企业文化与员工现有的素质、心态相适应,真正反映广大员工的心声,体现企业的传统特色,才能使企业多数员工所

认同和接受,才能逐渐扎根于群体意识之中。

第四,文化个性原则。在一定的社会政治制度、经济条件和社会文化环境中的企业文化具有很多共性的特征。但在体现共性的同时,企业文化应该具有鲜明的个性特征,即反映企业独有的文化信仰和追求。具有个性才能具有针对性和指导性,才能使目标企业文化具有强大的生命力。

## 四、企业文化的建设

企业文化建设是一项复杂而艰巨的系统工程,也是一个循环往复不断发展完善的动态过程。在遵循上述原则的基础上建设企业文化一般需要以下四个步骤。

第一,构建相应的工作部门展开调研。企业文化建设首先要有组织的保障,通常应构建企业文化建设委员会及其工作机构。并由此部门深入了解该企业文化现状和企业未来发展地发展趋势,全面开展企业文化调研工作。

第二,在对原有企业文化进行取舍的同时发展新文化。在第一步调研的基础上,对既有文化进行认真全面的梳理。将那些符合当前和未来发展战略要求的文化内容保留下来,而被除那些违背当前和未来发展战略要求的旧文化要素,并提出一些符合未来企业发展战略要求的新文化要素,并使企业文化呈现出科学的体系性。

第三,导入和实施。导入和实施是企业文化建设的核心环节。文化的导入和实施通常需要做好以下工作:(1)积极创造适应新的企业文化运行机制的条件。不断深化企业改革,强化企业管理;加强员工的培训,造就训练有素的员工队伍;积极开展民主管理活动,创造一个民主和谐的“家庭环境”。(2)加强精神灌输和舆论宣传。通过对员工进行灌输教育,办企业文化宣传刊物,开展旨在宣传企业文化的各种生产经营活动或文娱、体育活动,让员工潜移默化地接受新的价值观,并用以指导自己的行为。(3)企业文化设计后,企业领导者在工作实践中要积极宣传、示范,身体力行,让员工看到企业提倡什么,反对什么,以及应以什么样的准则和规范从事工作。(4)鼓励正确行为。当正确行为受到鼓励以后,这种行为才能再现,进而成为习惯稳定下来,并逐渐渗透到人们的深层观念之中。这样也给其他人树立了实际的仿效榜样,从而产生模仿效应。

第四,巩固与完善。企业文化需要随着企业经营管理实践的发展、内外环境的改变不断巩固、完善和发展。企业文化建设与企业文化的演变规律相适应,是一个不断积累、传播、冲突、选择、整合、变革的过程,循环往复,永无休止。企业文化建设的任务在更多的情况下是积极的积累、传播、充实和完善。企业领导者要依靠广大员工,积极推进企业文化建设,及时吸引社会文化和外来文化中的精华,剔除本企业文化尚存的消极成分,不断对现有文化进行完善。

## 参考文献:

- [1]朱成全 主编 《企业文化概论》东北财经大学出版社 2005年5月
- [2]徐震宇 编著 《如何进行企业文化建设》北京大学出版社 2003年12月
- [3]黎群 编著 《企业文化建设100问》经济科学出版社 2004年7月
- [4]魏杰 著 《企业文化塑造》中国发展出版社 2002年7月